

Presentación del Informe: "Cómo poner en marcha un programa de reformas estructurales: La experiencia internacional"

"Esta es una crisis distinta, tenemos que afrontarla de una forma distinta"

7 de diciembre de 2011, Madrid. La Cátedra FEDEA-McKinsey ha presentado esta mañana el informe "Cómo poner en marcha un programa de reformas estructurales: La experiencia internacional". Un documento que propone **adoptar mecanismos de gestión distintos ante una crisis distinta y que requiere de una gran transformación de país en un corto periodo de tiempo**. El informe observa y **toma como referencias modelos de cambio estructural llevados a cabo con éxito en diferentes países** y que podrían ser replicados adaptándolos a las características del caso español.

Partiendo de un escenario de crisis distinto y tras un análisis global de varios modelos llevados a cabo por otros países, la Cátedra FEDEA-McKinsey sintetiza en este informe cuatro ideas clave para el éxito del proceso de cambio al que se enfrenta España en el futuro inmediato. Estas ideas se estructuran a partir de la adopción de una **visión de país ambiciosa, motivadora y concreta**; de una **planificación** pensada para lo peor pero que espere lo mejor y **que incluya medidas profundas, que mantengan la sensación de urgencia y sean percibidas como justas**; de un **modelo de gestión ágil**, mediante la creación de una Oficina de Reformas que de eficiencia, velocidad y coordinación a las medidas; y una **comunicación transparente** y apoyada en la opinión pública.

Han participado en la elaboración del informe, por parte de la Fundación de Estudios de Economía Aplicada, FEDEA, Luis Garicano, Director de la Cátedra FEDEA-McKinsey y Catedrático de London School of Economics, Pablo Vázquez e Ignacio Conde Ruiz, Director Ejecutivo e Investigador de FEDEA respectivamente. Por parte de McKinsey & Company, Alejandro Beltrán, Socio y Office Manager en España, Enrique García y Gloria Macías-Lizaso, ambos Socios de McKinsey & Co.

Una crisis distinta requiere afrontarse de forma distinta

Una de las principales peculiaridades de esta crisis son los múltiples temas paralelos a afrontar de forma simultánea y transversal (asuntos que implican a varios ministerios o a diferentes niveles administrativos). Así, además de, entre otros factores, un sector financiero vulnerable y con necesidades de capitalización aún no cubiertas, un elevado nivel de desempleo, una creciente

NOTA DE PRENSA

desconfianza de los mercados internacionales y una reducida competitividad de la economía, España se encuentra ante una atonía de la demanda interna para los próximos 2-3 años, además de con un escaso crecimiento de demanda externa en nuestros países "destino". Asimismo, el fuerte escrutinio público interno y el malestar social reinante otorga un corto o nulo periodo de "gracia". En este sentido, el informe sintetiza cuatro ideas clave para el éxito de la gran transformación de país que necesita España para salir de la crisis y que deben llevarse a cabo con urgencia

1. ¿Qué queremos ser? La visión de esta crisis no puede ser solo sobre costes, sino también sobre crecimiento.

El informe señala como un **error típico en los procesos de cambio visualizar la gestión como un plan de recorte de costes sin una perspectiva futura motivadora**. Por el contrario propone que España adopte una visión de país ambiciosa, motivadora, concreta y simple, que centre sus objetivos en la resolución de la crisis financiera, la creación de la base para el crecimiento del sector privado y la mejora de la productividad y en asegurar la sostenibilidad y el rendimiento del sector público.

2. ¿Cómo vamos a llegar? Planificar para lo peor, esperando el mejor resultado.

Aquí, el documento apunta que **se debe presentar un plan como un todo** –que equilibre iniciativas a corto y largo plazo, involucre a todos los niveles de la Administración e integre recortes y crecimiento-, **que incluya medidas de calado que mantengan la sensación de urgencia y que sean percibidas como justas** –siendo equitativo a la hora de pedir "sacrificios". Es especialmente necesario definir un plan maestro creíble para recobrar la confianza y ejecutarlo de manera urgente.

3. ¿Cómo lo vamos a hacer? Lanzar una "Oficina de Reformas" que garantice agilidad, coordinación y velocidad en la gestión.

Ejecutar reformas a través de **los procesos de gobierno habituales pueden obstruir la velocidad en la toma de decisiones y en la implementación de las medidas** además pueden diluir su impacto. En este sentido, el documento propone la **creación de una "Oficina de Reformas"** similar a la que han empleado otros países para acometer cambios estructurales **con foco en resultados**.

NOTA DE PRENSA

Esta Oficina –se proponen varios ejemplos como la “Unidad de Desempeño” británica-, debe ser **independiente**, contar con un responsable de perfil sólido **que reporte directamente al Presidente** o Primer Ministro, y debe estar **enfocada principalmente a:**

Control y seguimiento de las medidas que se lleven a cabo: analizando su impacto transversal en diferentes sectores y ministerios.

Facilitar la ejecución de las medidas, dando soporte a los ministerios y facilitando la coordinación entre instituciones, aportando metodología efectiva y capacidades y liderando iniciativas específicas interministeriales.

4. ¿Cómo comprometernos? Comunicando con transparencia y apoyándose en la opinión pública.

Comunicar sólo los resultados positivos en lugar del progreso real y de las dificultades puede minar la credibilidad del Ejecutivo ante la opinión pública, a la cual debe considerarse como una aliada del proceso. Para ello, se debe hacer una **comunicación transparente de los objetivos y de los avances, tener en consideración la reacción de la opinión pública y evaluar periódicamente los estados de ánimo y los grados de implicación** de cada grupo de interés.

.....

Sobre Fedea

Creado en 1985 por una serie de instituciones, entre las que destaca el Banco de España, Fedea es un centro de investigación cuyo objetivo es generar análisis económicos de calidad con independencia de criterio y promover propuestas económicas y sociales efectivas.

Sobre McKinsey & Company

McKinsey & Company, fundada en 1926 en Chicago, es una firma global de servicios de consultoría de alta dirección. McKinsey está presente en 50 países con 89 oficinas y cuenta con un equipo de más de 8.500 consultores.

Para más información:

- **FEDEA** – Leticia Moreno – lmoreno@fedea.es – 91 435 04 01
- **McKinsey & Company** – Inmaculada Horrillo inmaculada_horrillo@mckinsey.com – 91 346 57 82
- **LLORENTE & CUENCA** – Juan Luis García jlgarcia@llorenteycuenca.com – 91 563 77 22